

重庆桐君阁股份有限公司文件

桐君阁发〔2013〕29号

签发人：王小军

关于转发绵阳药业集团公司对天诚大药房 亏损药店结对帮扶的工作经验总结

各公司：

为了实现2013年销售、利润双增长的目标，减少亏损，提升效益，早日实现亏损药店扭亏为盈，发扬内部单位干部职工对亏损药店帮助的团队协作精神，现将绵阳药业集团公司对天诚大药房亏损药店结对帮扶的工作汇报作为经验总结转发给你们，希望你们认真学习。

附件：绵阳药业集团公司对天诚大药房亏损药店结对帮扶的工作经验汇报

重庆桐君阁股份有限公司

2013年1月16日

重庆桐君阁股份有限公司办公室

2013年1月16日印发

拟稿：宁俊

校核：宁俊

绵阳药业集团公司对天诚大药房亏损药店 结对帮扶的工作经验汇报

根据太极集团和桐君阁股份公司关于对亏损药店进行结对帮扶的工作安排，我们组织实施了公司内各部门对天诚大药房直营亏损药店为期三个月的结对帮扶工作。现将结对帮扶工作情况汇报如下：

一、结对帮扶的基本情况

（一）领导重视、责任落实。公司于7月底制定了帮扶工作方案，8月2日召开帮扶专题会议，决定对天诚大药房直营药店中的18家亏损药店开展为期三个月（8-10月）的部门结对定点帮扶工作。要求公司各部、（室）都必须抽派得力骨干参加帮扶，一个部门负责一个亏损店，部门第一负责人为帮扶工作责任人，负责帮扶职工的选派和帮扶工作落实，每周帮扶部门必须要有一名以上员工在被帮扶药店至少上班一天。并确定由公司党委书记沈官顺负责帮扶工作的组织、协调、督查；具体事务的办理由办公室负责。按照随机抽取的方式确定了帮扶部门和药店的结对关系。并要求各部门帮扶工作半个月汇报一次；各部门现场帮扶人员要积极主动、认真负责、谦虚谨慎，想办法、办实事。要做到帮扶不添乱，建议不瞎指挥。帮扶的情况和效果将作为年底评选先进的重要参考。同时，制定了帮扶工作的奖励办法：凡被帮扶药店月销售量比同期增长10%以内的奖励帮扶部门200元；增长20%以上奖励300元；增长30%以上奖励500元；增长50%以上奖励1000元。

（二）对亏损药店帮扶的主要措施内容

- 1、发挥帮扶部门自身各方面资源和优势，努力为被帮扶药店创造销售；
- 2、为药店营销出谋划策，提出合理建议；
- 3、在药店促销活动中，从策划、落实、资源等方面给予全方位支持；
- 4、广泛收集药店意见及建议，及时将药店反映意见与连锁公司沟通；

5、及时发现药店存在的问题，提出改进建议；

6、了解药店人员的工作状态及人员配备，向公司提出客观建议。

（三）帮扶部门积极响应，全员参与。帮扶结对确定后，各部门负责人高度重视，积极深入现场对各自帮扶药店情况进行调研，制定帮扶计划，落实帮扶措施，千方百计增加帮扶药店的销售，一是动员职工及亲属将自己的社保卡用于门店购买消费；二是开发利用部门业务涉及的公共关系资源做团购业务；三是积极协助办理开通社保划卡业务。同时对发现的问题及时反馈并提出相关建议：

帮扶部门发现的问题归纳如下：

1、所帮扶的亏损药店口岸普遍不好，且周边还有多家其他药店的地理位置优于我们。

2、药价普遍高于周边药店，无价格竞争优势；且大部分还未开通或未全面开通社保划卡。

3、店内品种配置缺乏从门店位置和消费结构考虑，完全按照集团公司的ABC类管理要求来成列，未能根据本店实际消费群体来配置适销对路品种。

4、考核方案不够完善，员工积极性不高。

帮扶部门相关建议归纳如下：

1、狠抓购进，减少中间环节，降低采购成本，提升价格竞争力。

2、加强社保划卡开通工作，力争全面开通社保划卡。

3、根据销售需要调整品种结构，实现门店差异化经营。

4、调整小门店考核办法及促销奖励，提高员工积极性。

5、在员工培训时，加强更多药品知识和常规疾病药品的合理搭配知识，凸显我们的业务优势。特别要教会营业员如何有效地留住顾客。

对各部门反馈的意见和建议，公司领导高度重视。何雄董事长要求天诚大药房针对帮扶部门提出的意见和建议，尽快进行现场整改和落实。

（四）各药店积极配合，积极回应。天诚大药房对帮扶部门提出的意见和建议进行认真研究和答复。就社保划卡、门面

装修、小店促销、调整品种及库存结构、小店考核等方面制定了相应的整改措施，承诺在短期内尽快完成整改，想方设法提高药店销售，扭亏为盈。

（五）通报督导、表彰先进、督促后进。

为使帮扶工作全面深入推进，公司领导要求办公室每月对18个帮扶门店对比检查，通报督促。

八月份，18家店中有10家店的销售有不同程度的增长（其中配送中心帮扶的23店销售增长40.5%），公司对此10个帮扶部门进行通报表扬和奖励，对8个销售下降的帮扶部门提出了批评。

九月份，共有14家药店实现了销售的正增长。（其中销售一部帮扶的48店销售增长93%）在九月底公司召开的庆国庆大会上，公司对14个帮扶部门进行了表彰奖励。同时对帮扶药店销售下降的4个帮扶部门提出了批评。

十月份，18家药店全部实现了正增长，18个帮扶部门全部获得了表彰奖励。18家药店合计同比销售增长27.67%。其中有五个部门帮扶药店销售增长在50%以上。

二、结对帮扶的意义和体会

1、通过结对现场帮扶，18家药店营销管理普遍得到改进，药店销售止降为增，3个月来完成销售174.7万元，实现销售总增长27.77万元，增长幅度15.9%。通过此项帮扶，18个店正在逐步减亏，有4个店有望持续减亏。

2、批发、配送及营销管理部门与零售门店的帮扶与被帮扶，也是一种交流互动，相互学习提高的机会与过程。通过交流互动，发现问题、解决问题；双方的工作能力都得到了锻炼提升。

3、结对帮扶活动增强了干部职工的整体观念，集中体现了干部职工互相帮助的团队协作精神、你追我赶的不服输精神和关心企业、热爱企业的奉献精神。